

学校编码: 10384

分类号_____密级 _____

学号: X200515074

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

转型背景下的七匹狼卷烟品牌
价值体系构建研究

Under the Background of the Transformation of Septwolves
Cigarette Brand Value System Construction Research

纪任德

指导教师姓名: 戴亦一 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2012 年 4 月

论文答辩日期: 2012 年 月

学位授予日期: 2012 年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2012 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

七匹狼卷烟品牌是中国烟草行业的一个新锐品牌，于 1995 年创牌，经历数十年的发展取得了不俗的业绩，但面对行业不断推进的“卷烟上水平”大潮，其“开源型”战略成就七匹狼品牌快速扩张的同时，却制约着品牌价值提升，现行的“品牌转型”之路促进了品牌价值提升，但却亟需更加清晰的战略规划。

本文基于对七匹狼品牌转型及其背景的研究，挖掘七匹狼卷烟品牌存在的问题，运用品牌战略模式理论、品牌力体系构建以及定位理论、创新营销方面的理论提出策略建议和改善方案。

首先从分析行业“卷烟上水平”大政方针入手，对七匹狼品牌转型的行业背景进行了分析，并从七匹狼品牌发展历程、市场表现、市场竞争中总结七匹狼卷烟品牌发展经验和主要问题。

其次是基于对七匹狼品牌“开源战略”和“转型之路”的分析和判断，提出七匹狼品牌构建价值体系的命题。

接下来应用品牌战略模式理论、品牌力体系以及定位理论、创新营销理论，从三个方面具体阐述如何构建七匹狼品牌价值体系。一是根据品牌战略模式理论，解决七匹狼品牌价值体系构建的首要问题：选择品牌战略模式。二是运用品牌力体系以及定位理论，从品牌商品、品牌文化、品牌传播、品牌延伸四个维度，提出打造“通仙”品牌力的目标和策略体系。三是借鉴当前流行的文化营销、网络营销、协同营销等创新营销理论和方法，提出品牌价值提升的具体措施。

关 键 词：转型；卷烟品牌；价值体系

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Septwolves cigarette brand in China's tobacco industry is a new brand, brand in 1995, more than a decade of development has achieved good results, but the face of the industry to continuously promote the "cigarette on the level of" spring tide, the "open source" strategic achievement of Septwolves brand rapid expansion at the same time, restricting the promotion of brand value, the current "brand transformation of " road to promote the brand value, but needs more clear strategic planning.

In this paper, based on the brand transformation of Septwolves brand transformation background research, mining wolves cigarette brand problems, use of brand strategy, brand construction, innovation marketing theory put forward policy recommendations and improvement scheme.

Starting from the analysis of the industry "cigarette on the level of" fundamental policy proceed with, the wolf brand transformation industry background is analyzed, and from septwolves brand development, market performance, market competition summary of seven wolves cigarette brand development experience and the main problem.

The second is based on the septwolves brand "open source strategy" and "the road of transformation" of the analysis, put forward compose to build system of value proposition.

The application of brand strategy mode theory, brand system and positioning theory, marketing theory, from the three aspects elaborated how to build Septwolves brand value system. One is based on the brand strategy theory, Septwolves brand value system construction of top priority is to choose brand strategy mode. Two is the use of brand force system and positioning theory, from the brand, brand culture, brand communication, brand extension to four dimensions, put forward to build "the immortal" brand strategy and target system. The three is from the current popular culture marketing, Internet marketing, cooperative marketing innovation marketing theory and method, put forward the concrete measures to enhance brand value.

key words: Transition; cigarette brand; value system

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 导论	1
第一节 七匹狼卷烟品牌成长轨迹	1
第二节 论文研究的目的和意义	3
第三节 论文的研究思路、方法与内容	4
第二章 相关理论概述	6
第一节 品牌转型	6
第二节 品牌战略模式	7
第三节 定位理论	9
第四节 品牌力体系	10
一、品牌力概念	10
二、品牌力核心要素	10
三、品牌力构建体系	11
第三章 七匹狼卷烟品牌转型背景研究	13
第一节 烟草行业转型背景研究	错误！未定义书签。
第二节 七匹狼卷烟品牌发展评述	15
一、品牌发展阶段分析	15
二、品牌市场表现分析	16
三、品牌市场竞争分析	18
四、主要问题概述	21
第四章 七匹狼卷烟品牌构建价值体系	25
第一节 品牌战略模式转型	25
一、深化企业发展战略	25
二、明确七匹狼高端品牌发展策略	28
三、打造通仙品牌	30
第二节 打造品牌力	33
一、打造品牌力的目标	33

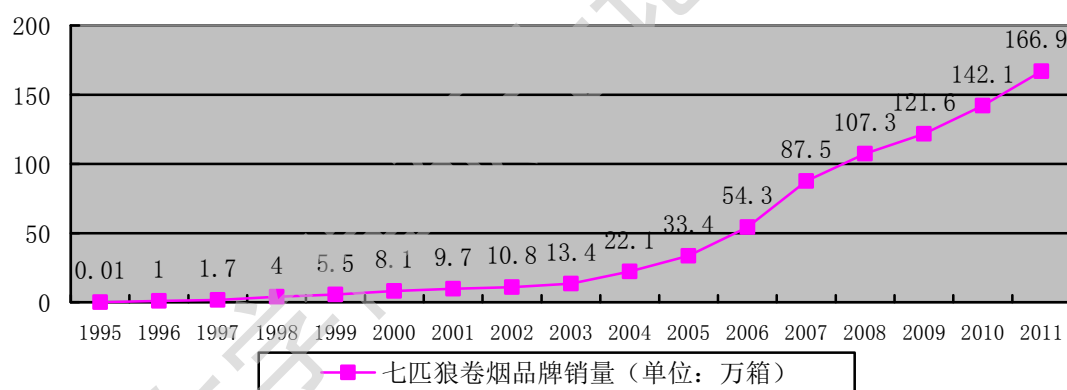
二 、 打造品牌力的策略体系.....	33
第三节 以创新营销助力价值提升	38
一 、 文化营销.....	38
二 、 网络营销.....	43
三 、 协同营销.....	46
第五章 结论	50
参考文献.....	52
致谢.....	54

第一章 导论

第一节 七匹狼卷烟品牌成长轨迹

七匹狼卷烟品牌是中国烟草行业的一个新锐品牌，于 1995 年创牌，从诞生之初即被定位为中高档卷烟。得益于品牌先天蕴含的独特个性以及企业卓有成效的营销运作，七匹狼品牌在短短十几年间，从区域性品牌迅速成长为全国性卷烟重点骨干品牌。

纵观七匹狼品牌的历史销售数据，可以发现其中显现的跳跃式增长动态，将这些数据绘制成图，便可得出一条极为良性的成长曲线，如图 1-1 所示。



资料来源：国家烟草专卖局信息中心

图 1-1 七匹狼卷烟品牌成长曲线

2005 年以来，七匹狼品牌保持了高速成长势头，成为烟草行业最具有成长性的强势品牌之一。2005 年，七匹狼品牌销量在全国所有卷烟品牌中名列第 34 位，2011 年迅速上升至第 9 位。同口径比较，七匹狼品牌三类烟^①以上规模比重逐年上升，2011 年达到 2/3，相比 2003 年的三类烟比重提升了 1 倍多，但省外市场四类烟比重一直占据半壁江山，七匹狼品牌形象中低档被固化。如表 1-1 所示。

^① 烟草行业卷烟产品分类标准：不含税调拨价 100 元/条以上的为一类烟；70-100 元/条的为二类烟；30-70 元/条的为三类烟；16.5-30 元/条的为四类烟；16.5 元/条以三下的为五类烟。

表 1-1 七匹狼品牌行业地位演进

年 份	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
全行业总销量(万箱)	3929	4042	4282	4408	4559	4708	4871
七匹狼销量(万箱)	33.4	54.3	87.5	107.3	121.6	142.1	166.9
七匹狼销售增长率(%)	96%	63%	61%	23%	13%	17%	17%
七匹狼市场份额(%)	0.9%	1.3%	2.0%	2.4%	2.7%	3.0%	3.4%
七匹狼排位	34	19	15	13	12	11	7

资料来源：国家烟草专卖局信息中心

经过十几年的发展，七匹狼卷烟品牌产品家族不断壮大，从最初的白七匹狼、红七匹狼，逐渐演变为当前的三大系列：通系列、低焦系列、经典系列，在销产品规格达到 20 个，如图 1-2 所示。



资料来源：福建中烟工业有限责任公司

图 1-2 七匹狼品牌家族

七匹狼卷烟品牌是中国烟草较早开展品牌营销烟草品牌，从最早的“与狼共舞 尽显英雄本色”，逐渐演绎为“共舞火热豪情 红七匹狼”、“缔造传奇 勇往直前”，一直以来，七匹狼卷烟品牌的理念和诉求挖掘都是以“狼文化”为核心。

2010 年，七匹狼开创“生态绵柔香”全新品类，这一品类的扛鼎之作 7 匹狼“通系列”全面上市，其品牌理念由原来诉求狼的“自由、勇气、力量”的野性文化，转变为诉求狼的“智慧、奋进、共赢”的灵性文化。其过程如表 1-2 所示。

表 1-2 七匹狼品牌核心理念演进表

分类	副品牌	品牌口号	开始阶段	在销产品
七匹狼	以色系为副品牌 (奔狼系列)	与狼共舞 尽显英雄本色	1995 年 开始	灰狼、红狼、软红狼、金狼、 白狼、蓝狼
	以野性为副品牌 (火狼系列)	共舞火热豪情 红 七匹狼	2002 年 开始	豪迈狼、豪运狼、豪情狼
	以典为区隔 (传奇系列)	缔造传奇 勇往直前	2007 年 开始	圣典狼、雅典狼、纯典狼
	低焦系列 (纯系列)	清香回味 纯然境界	2010 年 开始	纯典、纯雅、纯香、蓝、鸿 运
7 匹狼	以通为区隔 (通系列)	吐纳有度 通仙情怀	2010 年 开始	大通仙、通仙、小通仙、通 福、通运、通泰

资料来源：福建中烟工业有限责任公司

第二节 论文研究的目的和意义

身处中国烟草发源地的福建中烟，在逐步完成下属两家卷烟生产企业的品牌整合及营销整合工作后，顺应中国烟草发展的大趋势，结合自身优势，于 2006 年确立了“一优一特”的品牌发展战略，旗下“七匹狼”和“金桥”两个品牌分别承担了“优出优势”与“特出特色”的战略任务。近几年来，福建中烟“一优一特”品牌战略取得了令人瞩目的成绩。其中，“七匹狼”品牌的销量从 2006 年的 54 万箱，迅速增长至 2011 年的 166 万箱，销售收入突破 300 亿元。

当然，在良好的发展势头面前，也必须清楚地认识到，七匹狼卷烟品牌也面临着严峻的挑战。特别是 2010 年，国家局明确提出全行业要以“卷烟上水平”为基本方针和战略任务^①，在品牌发展上力争到 2015 年实现“532”、“461”战

^① 卷烟上水平主要包括五个方面：品牌发展上水平；技术创新上水平；原料保障上水平；市场营销上水平；

略目标^①，全行业掀起了“上水平”的热潮，品牌竞争格局发生巨大变化，竞争日益激烈。同时，中国经济环境和卷烟市场状态也发生了很大的变化。

在这一背景下，七匹狼卷烟品牌所奉行的战略模式已渐渐无法适应新的形势。2010年末，致力于成为“中国烟草重要一极”的福建中烟，审时度势，加快发展，在全力推进“七匹狼”上水平征程中，以崭新的面貌、饱满的热情、昂扬的斗志，开创“生态绵柔香”全新品类——7匹狼“通”系列荣耀面世。历时一年，“七匹狼”在以“通仙”为引领的“通”系列带动下，实现脱胎换骨、华丽转身。

“通”系列的成功推出，一定层面改善了七匹狼品牌的形象，提升了七匹狼品牌的价值，但在全行业快速发展的背景下，七匹狼的进步并没有缩小与知名强势品牌的差距，反之却越来越大。在这一转型过程中，诸如企业战略的调整、七匹狼品牌发展路径选择、七匹狼品牌价值提升等一系列关于品牌价值体系构建的问题与矛盾日益突出。有鉴于此，本文基于对七匹狼品牌转型背景的研究，尝试对七匹狼品牌价值体系构建进行思考，为未来三至五年“七匹狼”卷烟品牌的发展战略提供参考依据。

第三节 论文的研究思路、方法与内容

本文的基本研究思路是基于对七匹狼品牌转型及其背景的研究，挖掘七匹狼卷烟品牌存在的问题，运用品牌战略模式理论、品牌力体系构建以及定位理论、创新营销方面的理论提出策略建议和改善方案。

本文的基本研究方法主要包括三个方面。一是政策研究，对行业“卷烟上水平”的大政方针、协同营销规范等方面进行政策基本面的研究。二是资料研究，综合运用各种数据及内部调研、分析报告，对行业品牌竞争格局、七匹狼品牌发展阶段进行综合分析，从而挖掘七匹狼品牌发展存在的问题。三是理论与实践相结合，对七匹狼品牌发展过程中亟需解决的路径选择问题、规划问题、价值提升问题进行综合分析，并在品牌战略模式理论、品牌力体系构建以及定位理论、创

基础管理上水平。

^①即《烟草行业“卷烟上水平”总体规划》，其主旨是提高中国烟草整体竞争力，争取用五年或更长一段时间，着力培育2个年产量500万箱、3个300万箱、5个200万箱以上，定位清晰、风格特色突出的知名品牌，并且在国际市场要有所突破，培育12个销售收入超过400亿元的品牌，其中4个超过600亿元、1个超过1000亿元。

新营销理论的指导下厘清思路，提出策略建议和改善方案。

本文对以下内容进行了一定研究。

首先是对品牌转型、品牌战略模式理论、品牌力体系构建以及定位理论进行了概述，体现在第二章“相关理论概述”。

其次是从分析行业“卷烟上水平”的大背景入手，对七匹狼品牌转型的行业背景进行了分析，并从七匹狼品牌发展历程、市场表现、市场竞争中总结七匹狼卷烟品牌发展经验和主要问题，体现在第三章“转型背景研究”。

最后是基于对七匹狼品牌“开源战略”和“转型之路”的分析和判断，提出七匹狼品牌构建价值体系的命题，接下来应用品牌战略模式理论、品牌力体系理论以及创新营销理论，从三个方面具体阐述如何构建七匹狼品牌价值体系。分别是：1）七匹狼品牌战略模式选择；2）七匹狼品牌品牌力体系构建；3）以创新营销为载体推进七匹狼品牌价值提升。体现在第四章“构建价值体系”。

本文的主要价值体现在对七匹狼品牌价值体系构建进行了全面深入的思考，以及对于七匹狼品牌价值体系构建的实践活动进行的理论方面的结合。

第二章 相关理论概述

第一节 品牌转型

“转型”一词是从化学领域的“构型”、“构像”及生物学上的“进化”等词发展而来的，其意指通过改变分子结构的排列组合方式，使其具有新的机构和功能。“型”主要指事物的结构，“转型”就是通过改变事物的结构而增加或减少事物的功能的过程。“转型”作为一个基本概念，已经被广泛应用到经济学和社会学领域^①。

通俗理解“转型”，就是指事物的结构形态、运转模型和人们观念的根本性转变过程，无论改变与被改变，无外乎和“改革、变革、变化、渐进、转变、转化”等紧密相连。当然不同转型主体的状态及其与客观环境的适应程度，决定了转型内容和方向的多样性。

进入 21 世纪，中国烟草市场化取向改革行为可以称之为一次巨大的体制内转，中国烟草改革的基本措施，概括说是“完善体制机制”，也就是调整、完善微观生产关系（包括工商企业的组织关系）。具体说，主要的改革措施是：1）工商分离、工业企业联合重组及其相关的品牌整合；2）工业企业和地市级烟草公司的生产经营主体地位；3）卷烟营销网络建设；4）现代企业制度——母子母分公司体制、取消县级烟草公司法人资格等；5）完善烟草企业内部管理机制——主要包括组织、人事、分配三项制度和内部管理监督。

改革目的就是“提高行业的总体竞争实力”，改革的基本路径选择是“在专卖体制下进行市场化取向改革”。总体包括三个内容：从传统烟叶生产向现代烟草农业转变、传统商业向现代流通转变、传统工业企业向现代公司转变，提高行业现代化水平。

在中国烟草这一转型大背景下，烟草品牌竞争格局和发展状态也发展了巨大变化，这一过程不断促使烟草企业主动求新求变。

企业的转型最终要落实到品牌的转型，如何建立一个好的品牌转型的流程和模式呢？著名品牌学者许正在《品牌转型：牵一发而动全身》中给出了一个很好

^① 吴光炳.转型经济学[M].北京大学出版社(2008 版)

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库